Sr. Xxx amigo mío.

Pongo un alto valor y aprecio su actividad.
Entonces decidí enviar mensaje a ustedes en esta oportunidad.
(Por favor reconozca a distribuir este mensaje a los demás compañeros y amigos porque creo que esto sería de buena referencia para ellos.)
Para iniciar tu nueva actividad en estadio nuevo, enviaría siguiente palabra que es "Mudar la piel de la Ilustración a la práctica".
Y le envío mensajes siguientes.

KAIZEN
Al principio, yo escribo sobre KAIZEN.
Creo que es difícil de enseñarlo porque Kaizen es una de concepto o filosofía y no tiene la forma determinada como un sistema. Si me atrevo a decir el sistema de Kaizen, es el Círculo de Control de Calidad (CCC). Yo enseñé y practiqué CCC en varios países como un método de Kaizen.
Usted ha estado realizando las actividades de la iluminación para Kaizen y como su siguiente fase, por favor enseña y practica CCC para la difusión de Kaizen.
La enseñanza de 5S es también efecto. Por favor, entrena en paralelo.
Como le dije en el material de 5S que ya lo había dado, 5S no es una mera campaña de embellecimiento y también la actividad de KATAZUKE que es el paso inicial de 5S.
Por favor difunde las 5S correctas. Como usted ya sabe "Seiketsu" es el paso del Kaizen.

Me gustaría escribir un poco más sobre Kaizen.
Hay 3 elementos vitales para difundir Kaizen en la empresa.
Uno de ellos es el "Sentido compartido de valores " (entre los trabajadores y la dirección).
Uno de ellos es el "aire". El último de ellos es el "tiempo".

Sentido compartido de los valores
Hay casos de éxito de Kaizen en cualquier país. Estos son los 2 casos siguientes.
Uno de ellos es el hogar. Cambiar la disposición de los muebles, comprar una herramienta de la cocina e idear de la posición de utilizar fácilmente, etc. Otra es una empresa pequeña tales como las industrias familiares.
¿Por qué estos casos van bien Kaizen?
Porque pueden amar el trabajo, al compañero, también amor producto (aunque es una teoría general). Y porque hay un "sentido compartido de valores" se refería la mejora de

la casa, la empresa". Y es importante para promover el Kaizen.

Por otro lado, ¿cómo es la situación de las empresas que son más grandes que las industrias familiares? (Esta es mi experiencia en México, EE.UU. y la India) ¿Los trabajadores que son los protagonistas de Kaizen aman a sus empresas, Gemba, compañeros y productos? La respuesta más probable es "No". Ellos trabajan para el sustento de la mañana. Sin embargo, es de vital importancia para establecer el "sentido compartido de valores" con los empleados.

Aire

Ahora, ¿cómo se puede establecer el "sentido compartido de valor" con los empleados?

En mi descripción de 5S, escribí el caso de Chrysler, que implementa Kaizen.

¿Cuál es la causa que esta fábrica puede implementar bien Kaizen? La causa es que los empleados de Chrysler tuvieron la experiencia de la quiebra (Ap. 30.2009) y la reanudación de la fábrica con la ley federal de bancarrota.

Cuando la quiebra de esta empresa, los empleados experimentaron perder su trabajo.

Y después de la reanudación de la fábrica el sentido compartido de valores brotó.

Esta experiencia llevó al sentido compartido de valores en los trabajadores.

Pero no se va en las empresas en general. Es necesario buscar en otra forma de sonido.

Y es necesario hacer el "aire" otra palabra "la cultura empresarial de “participación de todas (los empleados a la gestión de la empresa)".

Ahora, ¿cómo podemos hacerlo?

Es el "intercambio de información y visualizar el índice de clave gerencia de la fábrica (KPI) en el tablero de información. Es lo que visualizar la política anual de la empresa, calidad, eficiencia, reclamo, seguridad y accidente, ejemplos de Kaizen, gráfico de resultado de Kaizen y número, 5S, progreso del proyecto, logos y banners --- simplemente.

Por supuesto que nunca se descuida a mantener la información diaria o semanal y mensual de estos.

Cuando hablé esta historia en una conferencia, hubo la objeción de inmediato de los gerentes y dijo.

"A pesar de que visualizarlos, nadie de empleado mira éstos." Sí, es muy cierto.

Entonces me pregunté a ellos. "¿Necesitamos aire para vivir?"

Y la respuesta fue muy natural y me respondió: "Es necesario." Y continué: "¿Es posible ver el aire?" La respuesta fue, por supuesto que "No". Y yo les dije que "El aire es necesario, pero no se puede ver. Pero es posible de sentir ocasionalmente. Los trabajadores del Gemba no miran los gráficos y diagramas. Pero es necesario para

formar y mantener el sentido compartido de valores y para hacer la cultura empresarial de la participación de todas las personas.
Estos KPI que se muestran en el tablón de anuncios son importantes no sólo para el control diario y el control visual, sino que también son esenciales para establecer y mantener el sentido compartido de valores.

Tiempo
Le he dicho en mi conferencia que no existe una receta mágica para Kaizen y si ha de haber, sólo manteniendo decir Kaizen 3 años.
Estos 3 son las condiciones necesarias para la difusión y la continuación de Kaizen. Por favor enseñe a éstos a sus clientes.
La actividad del grupo de estas 5S y QC Circle es una buena manera de establecer el sentido compartido de valores que es "los beneficios de la empresa y el deseo original de las personas que quieren desafiar a algo." Y nunca me he fallado. CCC en sí mismo no tiene que un fracaso.

Lean
Aún así, es importante continuar la actividad que iluminar el efecto y la utilidad de TPS (Lean)/TPM en su país (digo la continuación de cantar los himnos). Pero yo requeriría a usted proceder a la siguiente fase que es enseñar y practicarlos en Gemba real.
Actualmente las necesidades de TPS (Lean)/TPM son muy alta en el mundo. Y alguna vez todo el mundo dicen de Lean, Lean y Lean. Sin embargo, hay una cosa que yo requeriría a usted.
Por favor enseñe la Gestión Básica de Fábrica exactamente. Me gustaría explicar la necesidad de la Gestión Fábrica básico en las 3 historias.
En primer lugar, es una cosa es decir que los personas de Toyota que se jubilaron recientemente o está en el trabajo no pueden enseñar TPS. Ellos son expertos de TPS, porque han estado utilizando o está utilizando el TPS en Toyota.
Pero no pueden enseñarlo y difundirlo en los países y las empresas extranjeras. ¿Por qué no?

Debido a que no pueden enseñar y establecer la base de gestión, porque crecieron en una situación que es completado suficientemente Gestión Básica de Fábrica. Pueden enseñarlo en la condición de que se haya completado la Gestión Básica de Fábrica y de hecho sólo puede cantar el himno de TPS (Lean) en la conferencia a lo más.
TPS (Lean) es la cosa tal como un software de aplicación en un ordenador. Y para el

uso de la aplicación, el software de sistema es necesario. Y la Gestión Básica de Fábrica es la cosa tal como el software de sistema. Los hombres de Toyota pueden usar sólo el software de aplicación en la condición adecuada del software de sistema.

Me gustaría decirte una historia más, que es el caso de la construcción de la casa para explicar la relación de la Gestión Básica de Fábrica y TPS (Lean). Para la construcción de una casa, el trabajo de la fundación y el mejoramiento del suelo son importantes. Y una casa está construida sobre la base. Como puede entender ya, la base y el suelo son corresponder a la Gestión Básica de Fábrica. Y sobre la base firme, es posible construir una casa firme llamada TPS (Lean).

Si la base no es firme, no es posible construir TPS (Lean) y aunque se introdujo, no es posible mantener o ganar los efectos.

Quisiera mostrar el caso que había en tu ciudad, de hecho.

Hay una técnica llamada "producción de flujo de una pieza" en TPS.

Es el método que no se produce en lote grande, pero que se produce varios productos y la cantidad que son necesarios para producir en un día en lotes pequeños o uno por uno en el flujo de producción. Este método es útil para reducir el stock en el proceso y almacén.

Un consultor japonés enseñó este método a la fábrica. Pero, lamentablemente, este método ya no estaba y desapareció sin que dejar el rastro con en menos de medio año después de su vuelta a Japón.

La razón es simple. Para utilizar esta técnica, es necesario proporcionar al base que son Heijunka que basó en el cierto Producción Control, SMED, que es esencial para el cambio rápido de la línea y / o de la máquina en la estandarización, el control del equilibrio de línea en los estándares de trabajo, el control visual, CC, sistema de inspección, Poka-Yoke. Y también el control de la eficiencia es vital.

Este consultor japonés enseñó el sistema de “producción de flujo de una pieza” en sin enseñar estos suelos y la base.

Cuando yo estaba en San Jose (California, EE.UU.) y Ciudad Juárez (Chihuahua México), me dediqué al proyecto NUMMI como ingeniero de producción. Y un ingeniero de GM que fue miembro de Saturno Proyecto estaba siempre conmigo. El proyecto NUMMI fue un magnífico ensayo para introducir TPS y el coche de pequeño tamaño en GM. GM deseó lograr TPS.

Y GM pude empezar la planta de Saturno, que fue el modelo estratégico mundial, también construyó la planta de Brasil, que era la copia completa de la fábrica de Toyota incluyendo el sistema de gestión de la fábrica (TPS).

Sin embargo, como usted sabe GM fue a la quiebra y el coche estratégico mundial

terminó. Y después de la reanudación, la fábrica de Brasil de TPS copiado fue cerrada. ¿Por qué?
Acerca de esta serie de eventos, el hombre de Toyota de mi viejo amigo, simplemente dijo que no es posible introducir TPS con sólo copiar o sin cierto base. GM. ¿La falta de la base? ¿Cuál es la falta de la base? Cultura empresarial y la "participación de todos", Kaizen, Círculo de Control de Calidad éstos son la base esencial de TPS.
TPS (Lean) no debería ser mera técnica o sistema, sino que sea el fundamento y filosofía básica de gestión. GM es una empresa muy grande. Sin embargo, a pesar de la gran compañía hay un caso de renunciar a mantener. ¿En GM, en donde permanece TPS?
He estado enseñando una empresa europea. El requerimiento del cliente es introducir TPM (Mantenimiento Productivo Total y Gestión).
Entonces mi equipo ha presentado el programa de acción de 5 años después del diagnóstico de la empresa. Sí, es el programa de 5 años.
Inicialmente, la empresa reaccionó contra nuestro plan.
De hecho, los resultados del diagnóstico fueron del 43% y mucho menor que el 70% que es el nivel aceptable para introducir TPM o Lean. Y juzgué que es necesario preparar la Gestión Básica de Fábrica antes de iniciar la introducción de TPM. Y como resultado nuestro plan de acción fue aceptado por el cliente. Y ahora estamos enseñando en este plan de acción.
Creo que su enseñanza de Lean sería muy agradable, pero por favor no se pierda de enseñar la base y el suelo.
He adjuntado la Lista de Chequeo de Gestión Básica de Fábrica por el exceso de atención. En la Lista de Chequeo, seleccioné 110 elementos vitales para la introducción de Lean.
En su nuevo comienzo, le pediría que la mudanza "Del himno a la práctica".
Yo te apoyaré siempre.

Su amigo japonés
Koichi Kimura
Consultor Internacional

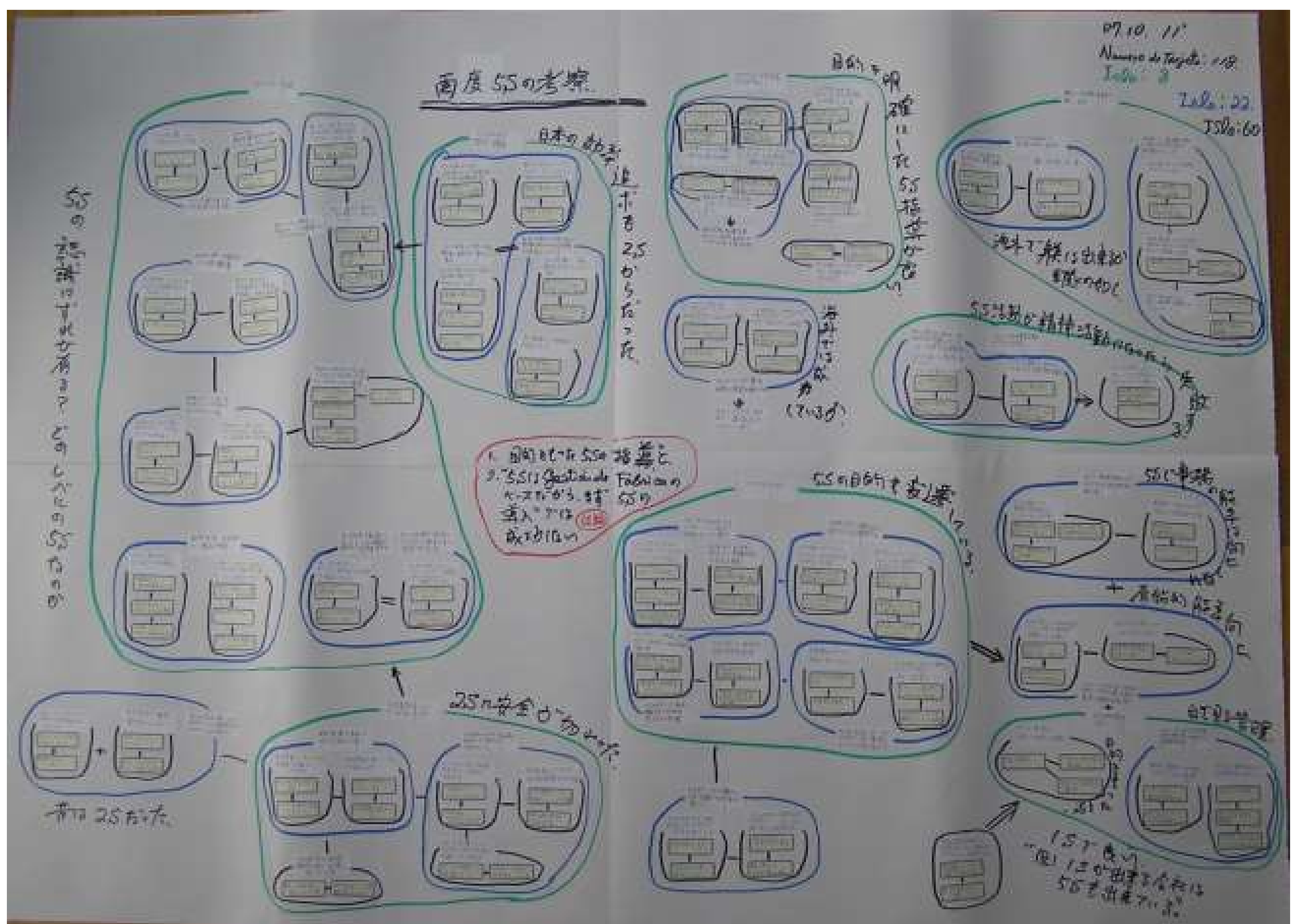
KJ Method (03.02.14)

Recibí la pregunta sobre el método KJ y deseo presentar esta técnica.

El método KJ fue ideado por Jiro Kawakita (antropólogo y profesor de Tokio UV) y es un buen método de pensamiento y la base del método del diagrama de afinidad, que es una de las nuevas herramientas QC 7Tools.

Introduzco la utilización del método KJ en los ejemplos.

Hice el diagrama para pensar y describir el 5S. Para pensar en 5S, escribí 118 tarjetas y resumí 60 islas pequeñas y 22 islas grandes. Basado en este diagrama, escribí una explicación de 120 páginas 5S que les compartí.



La siguiente foto es el ejemplo de la utilización de este método para decidir el tema de QC Circle.

Al comenzar la actividad de QC Circle, es necesario decidir el tema y las cifras objetivo lógicamente en función de la política de la empresa, la investigación preliminar y el estudio de las cifras y la situación actual de la línea de producción.

Luego los miembros (5 trabajadores de gemba) y el entrenador de control de calidad hicieron este diagrama.

Con esta introducción de QC Circle pude entrenar y ganar 4 muy buenos entrenadores. En este caso, este grupo utilizó el diagrama para elegir el tema.



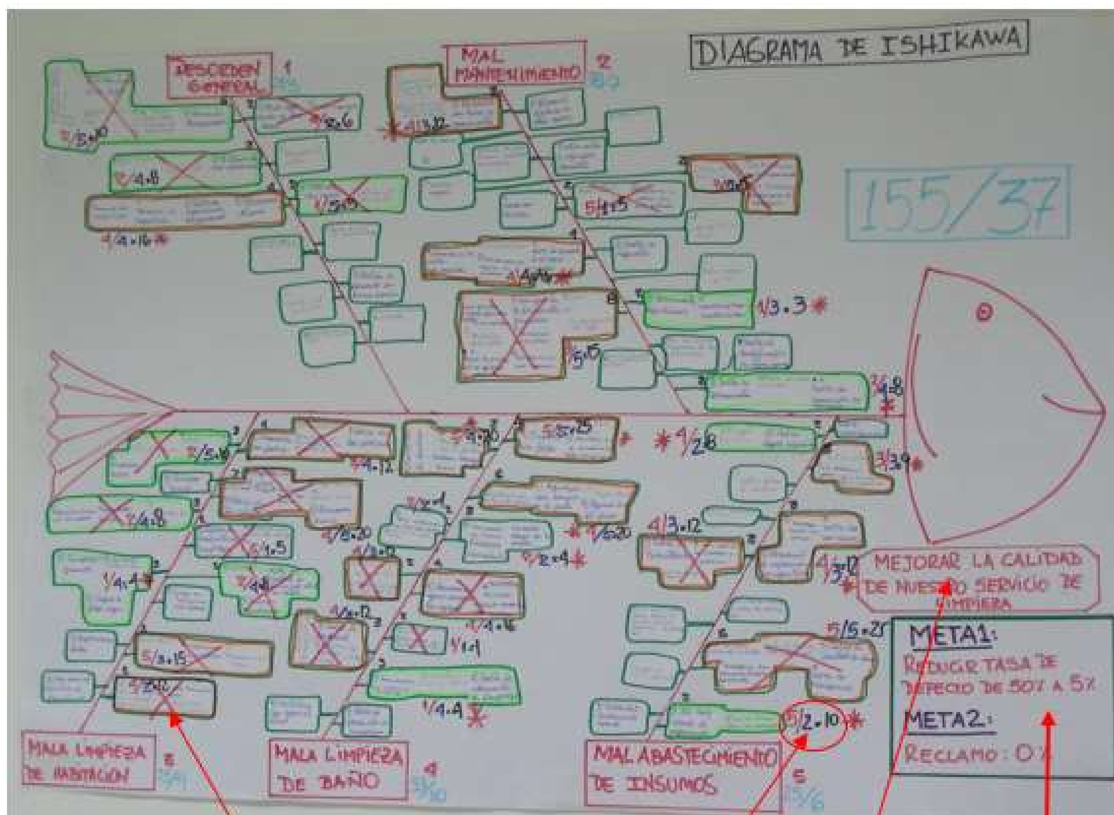
Este grupo hizo este gran diagrama KJ en Total 157 tarjetas, 71 islas pequeñas, 21 medianas y 7 grandes



Juego de cartas con un entrenador. En este caso, este grupo utilizó el diagrama para elegir el tema.

Describo la regla de este método más adelante. A menudo utilizo el método para resumir el pensamiento y aclarar ideas y también para formar el juego de equipo.

El siguiente ejemplo es el uso del diagrama de Ishikawa (diagrama de espina de pescado). Este caso es la calidad del trabajo de limpieza de la habitación en un hotel. En este caso, el grupo creó 155 tarjetas en 37 islas y en 5 categorías.



You can see the X marks in the diagram.
As you know the ideas of Brainstorming are mixed
Stones and diamonds. Therefor it is necessary to confirm in the actual gemba one by one. Also you can see (for instance) 5/2- 10.

TABLA DE EVALUACION (II)
Standard

F \ G	1	2	3	4	5
1	1	2	3	4	5
2	2	4	6	8	10
3	3	6	9	12	15
4	4	8	12	16	20
5	5	10	15	20	25

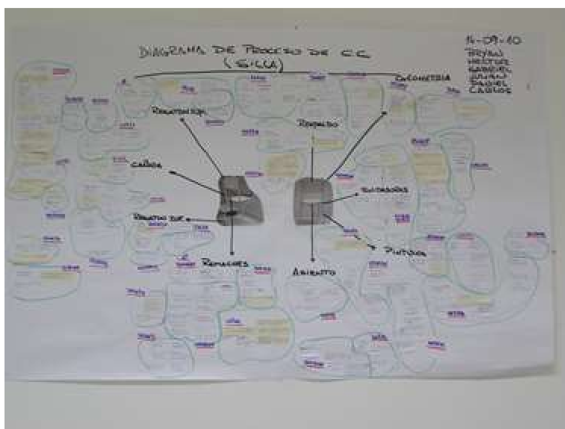
Categoría 1 — 2 Puntos de Inspección
Categoría 2 — 1 Punto de Inspección

"5" mentions the "F" frequency. And "2" mentions "G" the Severity of the defect.
This defect is calculated 10 (5 x 2).
As you understand, in this example KJ method is used in the fish bone diagram with the FMEA evaluation.



This is also one of example of the QC Circle activity. This group also check the ideas in the gemba and focus on the target Kaizen items in the evaluation tool of FMEA.

El siguiente ejemplo es la capacitación para pensar en problemas potenciales de calidad (y llamamos Mapa de problemas potenciales). Para este entrenamiento elegí la silla que estaba en el lugar. Pegar las fotos de la silla (preparar el dibujo, la especificación, el registro de defectos, el registro de reclamos, la instrucción de la máquina de la línea si la hay) y comenzar la lluvia de ideas y registrar una idea en una tarjeta.



Este pequeño grupo de actividades utilizó el Mapa de problemas potenciales de la silla para hacer el siguiente diagrama que llamo Diagrama de proceso de CC.

En este diagrama, este grupo identificó 35 procesos de producción de sillas.



QC Process Diagram

Producto
Nº de Diseño
Fecha

Nº	1	2	3	4	5	6	7
Nombre de Proceso / Artículo	Process name						
Foto de Proceso	Photos of each process						
Trabajo	Work procedure						
Punto de Calidad	Quality Points						
Especificación	Specification						
Método de Inspección	Inspection Method						
Herramientas de inspección	Inspection Tool						
Anotación	Method of record						
Historia de Defectos	Claim history in caused process						

Este diagrama tiene la columna de "Especificación". Y esta especificación proviene del parámetro de inspección necesario para los "problemas potenciales" en el Mapa de posibles problemas.

El método KJ es un método muy fácil y útil para pensar solo, aclarar ideas, resumir ideas, diagrama de correlación, vista de pájaro ----.

Finalmente describo la regla simple del Método KJ.

(1) Agrupo, máximo 5. (Si son muchos, divídalos en 2 más pequeños).

(2) 10 a 30 minutos para crear y escribir ideas por el grupo. (Tarea también bienvenida)

(3) Reunión del grupo. Líder decisivo responsable de gestionar la reunión.

(4) Observación en orden. Una idea en el comentario.

(5) Observar y escribir en la tarjeta. Una carta, una idea.
(6) Escriba en la tarjeta de forma simple, breve y clara.
(7) Las ideas superpuestas son bienvenidas.
(8) Nunca critique ninguna opinión.
(9) Cualquier tarjeta nunca se desechará, incluso las mismas ideas.
(10) Recoge las mismas ideas. Pero cree ideas únicas a partir de la combinación de diferentes ideas.

Preparación para esta actividad.
(1) Tamaño adecuado de tarjetas.
(2) Tamaño de papel grande y adecuado.
(3) Artículo real (si es posible), fotos, dibujos, especificaciones, información de la máquina y otra información posible para imaginar las ideas.

fin